

TEKNİK İNCELEME

Sosyal Bir İşletme Olma: IBM'in Hikayesi

Sponsor: IBM

Erin Traudt

Richard Vancil

Ocak 2011

IDC'NİN GÖRÜŞLERİ

Son yıllarda müşteri odaklı sosyal ağ uygulamaları ve platformlarının sayısındaki artış, küçük ve büyük ölçekli şirketlerin oldukça ilgisini çekmeye başlamıştır. IDC, tüketiciler ile şirketler arasındaki çizgilerin giderek daha da silikleşmesi nedeniyle bu ilginin artık bir iş fırsatına dönüştüğünü düşünmektedir. Ancak ne yazık ki sosyal yazılımların işletmelemlerde benimsenmesi, bu teknolojiye ilişkin abartılı yaklaşımlar ve bunun daha genç kuşakların kendi arkadaşları ile sosyalleşme aracı olduğu yönündeki algılar nedeniyle şüpheyle karşılanmıştır. Hatta bu uygulamalar zaman kaybından ibaret olmakla da suçlanmıştır. Ancak bu şüphelerin giderek dağılmaya başladığını ve kurumsal sosyal yazılımların, organizasyonel verimliliği yükseltmeye yönelik yeni nesil işbirliği araçları olarak kullanıldığını öne sürmek için artık elimizde yeterince kanıt bulunmaktadır.

Aslında küçükten büyüğe her ölçekteki şirketlerde sosyal yazılım uygulamalarının hayata geçirilmesi hız kazanmış ve erken benimseme evresinin çok daha ötesine geçilmiştir. IDC'nin Eylül 2010'da gerçekleştirdiği *Social Business Survey (Sosyal İşletme Anketi)* araştırmasına göre; katılımcıların %41'i bir kurumsal sosyal yazılım çözümünü kullanmaya başladıklarını belirtmiş ve anket katılımcılarının 35'i de sosyal yazılım kullanmanın verimliliklerini yükselttiğine inandıklarını söylemiştir. IDC katılımcılarına, sosyal yazılımları bir verimlilik aracı olarak kullanmaları sonucunda ne kadar zaman kazandıklarını sormuş, katılımcıların çoğunluğu %11-30 oranında zaman tasarrufu sağladıklarını açıklamıştır. Ayrıca, işbirliğine yönelik uygulamalar pazarının en hızlı büyüyen segmenti, gelişmekte olan sosyal platform kategorisidir. Sosyal platformlar pazarı 2009 yılında 370 milyon ABD doları hacme ulaşmıştır, bu rakamın tahmin döneminde yıllık %38,2 bileşik büyüme oranı (CAGR) sergileyerek 2014 yılında 2 milyar ABD doları seviyesine ulaşacağı beklenmektedir.

Araştırma sonuçları ve piyasa etkenleri, sosyal yazılım kullanımının arttığını göstermektedir. Ancak hayata geçirilen sosyal yazılım teknolojilerinin, kuruluşların sahip oldukları işbirliği uygulamalarında tek başına radikal değişimlere yol açmayacağına da unutulmaması gerekir. IDC, sosyal yazılımların bir şirketin sosyal bir işletmeye dönüştürülmesi için gerçekleştirilmesi gereken kültürel devrimin ve iş süreci değişikliklerinin hayata geçirilmesine olanak sağladığını düşünmektedir. Sosyal bir işletmeye dönüşmek için kat edilecek yol mücadelelerle doludur ve zaman, çaba ve kararlılık gerektirir. Ancak sağlanan pozitif kazanımlar işletmeyi daha açık, verimli ve yenilikçi bir kuruluşa dönüştürür ve bu sayede şirket içindeki çalışan ve müşteri ilişkileri iyileşir, kararlar daha hızlı alınır ve pazara daha hızlı giriş potansiyeline sahip olunur.

YÖNTEM

Sosyal işletmeye dönüşümün bir kuruluş (aslında çok büyük bir kuruluş) üzerinde sahip olabileceği etkilerin açıklanmasına yardımcı olmak amacıyla IDC, IBM ile bir iş ortaklığını gerçekleştirerek, IBM'in daha verimli ve daha üretken bir şirkete dönüşme sürecini göstermek istemiştir.

Sosyal işletmeye dönüşümün farklı öğelerini anlayabilmek amacıyla IDC; bu yolda karşılaşılan çeşitli işletme sorunlarına, gerekçelerine, süreçlerine, değerlendirmelerine, kazanımlarına ve tabii ki bu kapsamda sağlanan faydalara ve yüzleşilen zorluklara çok yönlü bir bakış elde edebilmek için, dünyanın dört bir yanındaki 400.000'in üzerinde çalışanı ile büyük bir işletme olarak bu dönüşümden geçen IBM'deki değişik departmanlarda ve görevlerde bulunan dokuz yönetici ile görüşmüştür:

- Luis Suarez, BlueIQ Topluluk Yöneticisi, IBM Yazılım Grubu, IBM İspanya
- Jeanne Murray, BlueIQ Danışmanlığı BT Program Yöneticisi, IBM Yazılım Grubu
- Luis Benitez, Sosyal Yazılımlar Ürün Yöneticisi, IBM Yazılım Grubu
- Darrel Rader, Hizmetler, IBM Rational
- Robert Flaherty, Yazılım Grubu Mimari Kurulu, IBM
- Alice Chou, Direktör, IBM developerWorks
- Rawn Shah, BlueIQ (Metrik ve Ölçüm), IBM Yazılım Grubu
- Barb Mathers, Program Direktörü, Bilgi Geliştirme Merkezi, IBM
- Guy Pacitti, İK Yöneticisi, IBM İşbirliği Çözümleri

BU TEKNİK İNCELEME BELGESİNİN İÇERİĞİ

IDC bu Teknik İnceleme Belgesinde, IBM'in sosyal bir işletmeye dönüşme yolundaki içsel evrimini gösteren örnek olay incelemeleri üzerinde çalışmıştır. Bu incelemelerin benzer bir dönüşümü hayata geçirme düşüncesinde olan diğer büyük ölçekli şirketlere de bir kılavuz niteliğinde olması düşünülmüştür. Bu çalışmada IDC, gerçekleştirilen dokuz görüşme içinden örnek olay incelemesi olarak öne çıkarmak üzere üç tanesini seçmiştir. Bu örnek olay incelemelerinde; değişimi gerektiren koşullar ve işletme zorlukları ile birlikte sosyal işletmeye dönüşüm projesi kapsamındaki planlar, girişimler ve sonuçlar ve bunların yanı sıra sosyal işletme yolculuğu süresince her bir departmanın ulaştığı güncel durumlar da yer almaktadır.

DURUMA GENEL BAKIŞ

IDC sosyal işletmeleri; organizasyonel, kültürel ve süreçle ilgili değişimler ile birlikte, Web 2.0 gibi gelişmekte olan teknolojileri uygulayan kuruluşlar olarak tanımlamaktadır. Bu uygulamalar, birbiriyle giderek daha da bağlantılı hale gelen günümüzün küresel ekonomik ortamında, işletmelerin performansını iyileştirmek amacıyla hayata geçirilmektedir. Sosyal bir işletme, "platform olarak kişilere" odaklanır ve bireylerin ve işletmelerin farklı şekillerde işbirliği yapabileceklerini kabul eder. IDC, sosyal işletme yaklaşımının işletmeler için aşağıdaki kültürel etkileri ve faydaları sağlayacağına inanmaktadır:

- Müşteriler, çalışanlar, iş ortakları ve tedarikçiler de dahil olmak üzere paydaşlar ile daha derin ilişkiler

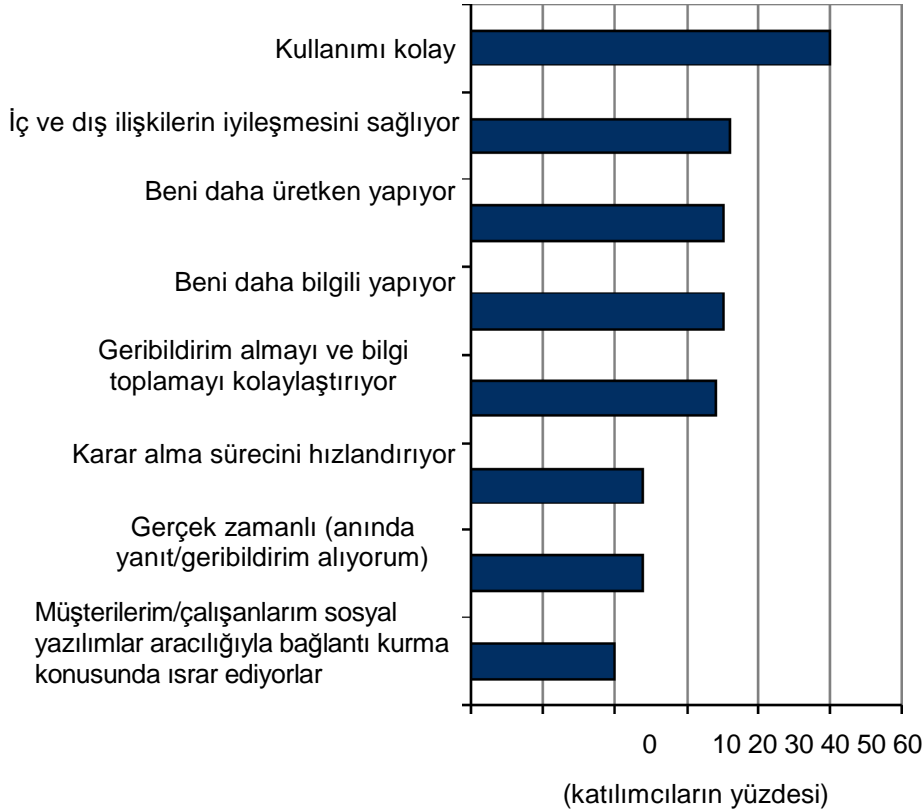
- Daha şeffaf ve çevik bir kuruluş
- Çalışanlar arasında daha yüksek verimlilik ve memnuniyet
- Daha yüksek oranda müşteri katılımı ve geribildirim
- Daha hızlı inovasyon ve daha iyi fikri sermaye kullanımı

Şekil 1’de, kurumsal sosyal yazılım çözümlerinin kullanılmasına yönelik olarak yukarıda sözü edilen IDC Sosyal İşletme Anketi’nde elde edilen diğer avantajlar da gösterilmektedir.

ŞEKİL 1

Kurumsal Sosyal Yazılımları Kullanmanın Avantajları

S. Sizce sosyal yazılımları kullanmanın en önemli avantajları nelerdir?



n = 700

Kaynak: IDC Sosyal İşletme Anketi, Eylül 2010

Sosyal işletme terimi aynı zamanda, ilgili etkilerin yalnızca satış veya pazarlama departmanlarında değil, kuruluşun genelinde görüldüğünü de kabul etmektedir. Satış ve pazarlama departmanlarındaki çalışanlar, müşterilerini daha iyi anlamak ve onlarla daha derin ilişkiler kurabilmek amacıyla sosyal yazılımları kullanma konusunda öncü konumdadırlar, ancak bu kişiler sosyal bir işletmeye dönüşme denkleminin yalnızca bir tarafını oluşturur. Sosyal yazılımların kullanılması, diğerlerinin yanı sıra finans, ürün geliştirme, mühendislik, araştırma ve geliştirme, hizmetler, insan kaynakları, tesisler ve hukuk departmanları da dahil olmak üzere şirketin tüm departmanları üzerinde genel bir etkiye sahip olabilir. Departmandan veya görevden bağımsız olarak,

sosyal yazılım kullanımı, şirket içinde ve dışında işbirliğine yönelik daha iyi uygulamalarının teşvik edilmesi yoluyla daha iyi işletme sonuçlarının elde edilmesine yardımcı olabilir.

IDC, sosyal bir işletmeye dönüşmek isteyen tüm kuruluşların, bu tip bir değişikliğin hayata geçirilmesinde çok farklı öğelerin etkili olduğunu anlamaları gerektiğine inanmaktadır. Sosyal işletme dönüşümüne ilişkin farklı boyutların anlaşılmasını sağlamak amacıyla IDC, sosyal bir işletmenin işlevlerini, karakteristik özelliklerini ve hedeflerini açıklayan bir çerçeve oluşturmuştur. Sosyal işletme çerçevesi, dört temel karakteristik özellikten oluşmaktadır:

- **Piyasa etkenleri** - Rekabet, marka bilinirliği, müşteri davranışları (örn. sosyal müşteri), ekonomik koşullar ve işgücü dinamikleri gibi piyasa etkenleri, işletme değişimine neden olan ve oldukça değişken niteliğe sahip dış etkenlerdir.
- **Sosyal işletme hedefleri**, müşteriler, çalışanlar, iş ortakları ve tedarikçilerden oluşan dört işletme paydaşı ve bunlarla kurulmak istenen ilişkiler ile bağlantılı olan genel işletme hedefleri ve stratejileri ile yakından ilişkilidir.
- **Sosyal iş ürünleri**, belirlenmiş paydaşlar ile iletişime geçmek ve işbirliği içinde çalışmak için kullanılan araçlardır. Bu araçlar iki temel alana ayrılır: İçerik (sosyal medya gibi) ve topluluk (sosyal ağlar gibi).
- **Sosyal yazılımlar**, sosyal işletme aktivitelerine olanak sağlamaya yönelik, gelişmekte olan birçok teknolojiyi içerir. Bunlar üç tipe ayrılır: Sosyal platformlar, sosyal uygulamalar ve sosyal özellikler.

Bu nedenle, tüm sosyal işletme girişimlerinin veya projelerinin uygulanma süreci aşağıdaki adımları takip etmelidir:

- Değişim gerekliliğini ortaya çıkaran piyasa etkenlerinin belirlenmesi.
- Gerçekleştirilmesi gereken sosyal işletme hedeflerinin belirlenmesi ve bunların neden önemli olduklarının anlaşılması.
- Hedefleri desteklemek için kullanılacak sosyal ürünlerin oluşturulması.
- İstenen ürünlerin oluşturulması için gerekli olan platformların, uygulamaların ve/veya özelliklerin belirlenmesi.

Bu nTeknik İnceleme Belgesinin bir sonraki bölümünde IDC, sosyal bir işletmeye dönüşüm sürecinde IBM'in bu dört adımı nasıl gerçekleştirdiğine ilişkin bilgileri sunmaktadır.

ÖRNEK OLAY İNCELEMELERİ

IBM developerWorks: Teknik İçerik ve Bilgiler İçin Geliştiricilere Sunulan Dinamik Bir Forum

İşletmenin Bağlamı ve Geçmişi

IBM developerWorks, IBM'in küresel geliştirici topluluğu için özel olarak oluşturulmuş ve 2000 yılından bu yana kullanılmakta olan teknik bir kaynaktır. Geliştiricilere ve BT ekosistemindeki çalışanlara IBM ürünleri ve diğer teknolojiler ile ilgili bilgi, eğitim ve beceri kazandırmak amacıyla tasarlanmıştır. Bu topluluk günümüzde ayda 4 milyon ziyaretçi tarafından ziyaret edilmektedir. Bu kişiler 30.000 makale, internet yayını (podcast) ve eğitim materyalinden oluşan kitaplığa erişim hakkına sahiptir. Site ziyaretçilerinin %70'inden fazlasının IBM dışından geldiği tahmin edilmektedir. Bu ziyaretçilerden %41'i uygulama geliştiricileri, %18'i BT proje yöneticileri, %17'si ağ ve sistem yöneticileri ve %10'u akademik çevreden kişilerdir (öğretin üyeleri veya öğrenciler).

developerWorks platformunun en can alıcı özelliği içeriğidir ve bu kapsamdaki görevini yerine getirdiği de sürekli olarak artan site trafiğinden rahatça anlaşılmaktadır. IBM developerWorks direktörü Alice Chou bu konuda "Kullanıcı portföyümüzden, içerimizin kalitesi ve sunduğumuz kaynak hacminin genişliği konusunda bizi takdir ettikleri yönünde sıkça geribildirimler alıyoruz. Her ay yaklaşık 100 yeni makale yayımlıyoruz" demektedir.

developerWorks başarısının temelinde içerik yattığı için, makale katılımları IBM içindeki ve dışındaki topluluk üyelerinden eşit oranda sağlanmaktadır. Chou, geliştirici topluluğunun benzer görevdeki çalışanlar tarafından sağlanan "bağımsız" içerikleri, bazı durumlarda IBM tarafından sağlanarlardan bile daha değerli bulduklarını belirtmektedir. Zengin ve sürekli gelişmekte olan kitaplığı ile developerWorks, IBM'in ekosistemini teknik uzmanlık ile geliştirilmeye yönelik değerli bir kaynak oluşturmuştur.

Sosyal Bir İşletme Olma

Yıllar içinde kişilerin işbirliği gerçekleştirme şekillerinin değişmesi ve Facebook ile Twitter gibi müşteri odaklı sitelerin yarattığı etki nedeniyle IBM developerWorks kendi kitlesine hizmet vermek için farklı yöntemler aramaya başlamıştır. Bu bağlamda IBM, 2009 yılının Nisan ayında developerWorks sitesinin sosyal ağ bileşeni olan My developerWorks uygulamasını hayata geçirmiştir. My developerWorks, tamamen IBM Connections üzerine yapılandırılmıştır ve geliştiricilerin birbirleriyle bağlantı ve iletişim kurmalarına ve projelerde işbirliği içinde çalışmalarına yardımcı olmak amacıyla tasarlanmıştır. İki yıldan az bir sürede, IBM ekosisteminin en katılımcı üyelerini temsil eden, 600.000 My developerWorks profili oluşturulmuştur. Profil oluşturarak üyeler web günlüklerine ve forumlara katılabilmektedirler. Ancak Chou'ya göre "[My developerWorks] ile ilgili en etkileyici özelliklerden biri de farklı şirketlerin, yenilikçi genç firmaların ve iş ortaklarının bir araya gelmesini gerçekten kolaylaştırmasıdır. Hatta bazen belirli bir müşteri anlaşmasına yönelik olarak, anlaşmanın farklı bölümlerini sağlayacak olsalar bile onları burada birlikte çalışırken görebilmek mümkündür."

Sonuçlar, Yatırım Getirisi ve Genel Görünüm

Alice Chou, My developerWorks profillerini ve ziyaretçi sayısı, geliştiricilerin demografik özellikleri, sitede geçirilen süre ve sayfa görüntüleme örüntüleri de dahil olmak üzere, developerWorks sitesinin trafik hacmini dikkatli bir şekilde izlemektedir. Ancak IBM için en değerli noktalardan biri, normalde çağrı merkezleri gibi geleneksel ve maliyetli kanallara yönlendirilebilecek sayısız destek sorusunun developerWorks'e yönlendirilmiş olmasıdır. IBM, bu çözüm ile sonuç olarak destek maliyetlerinden yıllık 100 Milyon ABD Doları kadar tasarruf sağlandığını tahmin etmektedir.

Ancak beceri kazanmaya yönelik uzun vadeli yatırım düşünüldüğünde, maliyet tasarrufu yalnızca ek bir faydadır. Chou'nun bu konudaki görüşleri şöyledir: "Örneğin, okullarından mezun olan öğrencilere beceri kazandırma konusunda yapılan yatırımların getirisini hemen alamazsınız. Ancak bu gençlerin erkenden IBM teknolojileri konusunda olumlu deneyimler kazanmalarını sağlamak, gelecekteki kariyerlerinde ilerlerken satınalma kararlarında çok daha etkili olabilecekleri anlamına gelmektedir."

Başarılı ekosistemler sürekli olarak gelişir ve geleceğe odaklanır. IBM bir ödüllendirme ve takdir etme çerçevesi oluşturarak developerWorks topluluğunu geliştirmeye devam etmek istemektedir. Alice Chou bu konuda "Amacımız [geliştiriciler] için developerWorks kapsamında bilgi ve zamanlarını daha cömertçe paylaşmalarını teşvik edecek bir yapı ve program oluşturabilmektir. Böylece teknik bir sorunla ilgili başka bir kişiye yardımcı olduklarında veya oldukça ilgi gören bir makale ya da web günlüğü oluşturduklarında, hak ettikleri takdiri aldıklarından emin olmak istiyoruz" demektedir.

Bireysel Katılımcıdan Topluluk Yöneticisine: Sosyal Yazılımın İçeriden Dışarıya Yayılması

İşletmenin Bağlamı ve Geçmişi

IBM Yazılım Grubu Sosyal Yazılım Ürün Yöneticisi Luis Benitez, şirkete dokuz yıl önce bir geliştirici olarak katılmış ve o zamandan bu yana danışmanlık organizasyonunda ve teknik satış organizasyonunda çeşitli görevlerde bulunmuştur. Şu anda Benitez, IBM Connections ve Lotus Quickr ürün yönetimindedir, BlueIQ program ile ilgili çalışmaktadır ve IBM Collaboration Solutions Social Software (IBM İşbirliği Çözümleri Sosyal Yazılımları) topluluğunun başındadır. Asıl olarak sosyal yazılımları kullanmaya IBM'deki danışmanlık görevinde başlamıştır. Benitez o zamanlar çoğu kez seyahatte olduğu ve dünyanın dört bir yanındaki yeni müşterileri ziyaret ettiği için organize olmanın ve işlerini takip etmenin çok zor olduğunu düşünmekteydi. Bu konuda Benitez şunları söylemektedir: "Kişisel olarak benim için en büyük zorluklardan biri de her bir müşteriye gittiğimde ve yeni bir fikri sermaye yarattığımda, aslında var olduğunu bildiğim bu sermayeyi daha sonra bulmakta ve tekrar kullanmakta sıkıntı çekmemdi."

Luis Benitez, dışarıda yaptığı işleri zaten kişisel bir günlükte tutmaya başlamıştı. Daha sonra IBM'de bir web günlüğü oluşturmanın fikirlerini, düşüncelerini ve deneyimlerini organize edebilmek için iyi bir yöntem olacağına karar verdi. Bu kararı vermesinden itibaren Benitez, karşılaştığı zorluklar ve elde ettiği başarılar da dahil olmak üzere müşteri projelerini ve aktivitelerini bir günlükte tutmaya başladı. IBM, 2002 yılında web günlüğü araçlarına zaten sahipti ve 2005 yılında sosyal yer işaretleri hizmetini de kullanıma sundu. 2006 yılında Benitez, 2007 yılında piyasaya sürülecek Connections yazılımının habercisi olan kodu kullanmaktaydı. Ayrıca 2005 yılının Mayıs ayında IBM Web Günlüğü Tutma İlkeleri ve Yönergeleri belgesini yayınladı. Benitez bunun çalışanların sosyal yazılımları yalnızca IBM içinde değil, IBM dışında da kullanmalarını teşvik etmeye yönelik olduğunu düşünmekteydi.

Sosyal Bir İşletme Olma

Şirketin Web Günlüğü Tutma İlkeleri ve Yönergeleri belgesi, IBM web günlüğü yazarları tarafından geliştirilmiştir. Günlük yazarları bir wiki oluşturmuş ve iki hafta boyunca sosyal yazılımları nasıl daha rahat kullanabilecekleri konusundaki ilkelerini paylaşmışlardır. Bu yönergeler daha sonra onaylanmak üzere Hukuk departmanına ve kurumsal iletişim ekibine yönlendirilmiştir. IBM Yazılım Grubu IBM İspanya BlueIQ Topluluk Yöneticisi Luis Suarez'e göre "IBM yönergelerini okuduğunuzda aklınıza ilk geleceklere biri de bu yönergelerin tamamının ortak akıl ile oluşturulduğudur. Bizim yaptığımız ise bunları yalnızca IBM içindeki çalışanlar için değil, dışarıda sosyal yazılım kullanmak isteyen herkesin kullanımına sunmak üzere dünya genelinde yayınlamaktır. 2008 yılında yönergeler revize edilmiştir ve Sosyal Bilgi İşlem Yönergeleri olarak adlandırılmıştır. Bu yönergeler artık, IBM çalışanlarının her yıl inceleyip onaylamaları gereken iş adabı ilkelerine dahil edilmiştir. Çoğu kişi için bu IBM'den alınan bir onay göstergesiydi ve bu ilkelerin üst düzey yönetim yerine IBM çalışanları tarafından oluşturulmuş olması, sosyal işletmeye dönüşüm yolunda ortaya çıkabilecek kültürel değişimlerin de bir göstergesiydi.

IBM'in Sosyal Bilgi İşlem Yönergeleri, çalışan ve pazar dinamiklerini yansıtacak şekilde sık sık güncellenmektedir. En güncel düzeltmeler 2010 yılında, coğrafi konum belirleme gibi yeni sosyal yazılım teknolojilerinin gelişimine uyum sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. IBM'in kamuya açık olarak yayınladığı bu yönergeler, kendilerine ait sosyal medya ilkelerini oluşturmaya çalışan diğer şirketler için de bir şablon oluşturmuştur ve www.ibm.com/blogs/zz/en/guidelines.html adresinde incelenebilir.

Luis Benitez'in sosyal yazılımları kullanarak "kendi kültür değişimini" gerçekleştirmesi biraz zaman almıştır. Benitez "Her zaman asıl gücün bilgi olduğuna inanarak yetiştirildim. Bu yüzden bu araçları kullanmaya başladığımda sahip olduğum bilgileri çok fazla paylaşmaktan biraz korkmuştum, çünkü o zaman diğer insanlar da en az benim kadar bilgi sahibi olabilecek ve bu da benim gücümü azaltacak diye düşünürdüm. Ancak kısa bir süre sonra asıl gücün bilgi değil, *paylaşılan* bilgi olduğunu anladım" diyerek bu konudaki düşüncelerini belirtmektedir. Bu günlük tutma çalışmaları ve katkıları sayesinde Benitez Latin Amerika, Avrupa ve Asya/Pasifik de dahil olmak üzere tüm IBM bölgelerinde çok daha fazla tanınır konuma gelmiştir. Sonuç olarak Benitez aldığı iki terfinin de sosyal yazılımların kullanılmasına yaptığı katkılar sonucunda gerçekleştirdiğini düşünmektedir.

IBM'deki IBM Collaboration Solutions Social Software (IBM İşbirliği Çözümleri Sosyal Yazılımları) topluluğunun lideri olarak Luis Benitez'in, diğer üyelerin sosyal yazılım teknolojilerini benimsemelerine yardımcı olmak amacıyla ürün bilgilerini ve günlük yazarı olarak edindiği deneyimleri bir araya getirmeye başlamıştır. 2007 yılında kurulan IBM Collaboration Solutions Social Software topluluğu, şirket içi çalışanlardan oluşan bir gruptur ve geçtiğimiz üç yıl içinde başlangıçta 200 olan üye sayısını 2000 kişiye kadar çıkarmayı başarmıştır. Enerjik ve aktif bir topluluk oluşturulmasına ve bu yapının korunmasına yardımcı olması açısından Benitez öncelikle farklı konu uzmanlarının bağlılığını sağlamıştır. Haftalık olarak topluluk katılımlarında bulunmaları için Distinguished Engineers (Ayrıcalıklı Mühendisler) grubunu (IBM Fellows'tan sonra IBM'deki ikinci en iyi teknoloji uzmanlarıdır) ve ürün yönetiminden, satıştan ve danışmanlıktan temsilcileri görevlendirmiştir. Benitez ayrıca ABD'den, Avrupa'dan ve Asya/Pasifik bölgesinden bu çalışmaları destekleyecek küresel katkıların alınmasını sağlamıştır.

Benitez topluluk ile her hafta bir saatlik açık gündemli toplantılar gerçekleştirmiştir. Toplantıların özellikle üyelerin üzerinde tartışmak istediği konulara odaklanmasını istediği için, başlangıçta katılımcılardan konu başlıklarını alarak devamında bunlar üzerine yoğunlaşmıştır.

Topluluk üyeleri ile gerçekleştirdiği haftalık toplantılara ek olarak Benitez, web günlüğü biçimine sahip aylık bir bülten de yayınlamaya başlamış ve o aydaki topluluk aktivitelerini özetleyen bu yayını e-posta aracılığıyla topluluk üyelerine göndermiştir. Böylece topluluk üyelerinin birçok kanaldan katılımı sağlanmıştır. Benitez aynı zamanda topluluk içinde bir tutarlılık sağlayarak bu yapıyı güvenilir ve dürüst bir ortam haline getirmiştir. Benitez'e göre topluluklar uzun süreler boyunca aktivesiz kalmamalıdır, aksi halde toplulukların güvenilirlikleri sarsılacak ve terk edilme riski ile karşı karşıya kalacaklardır.

Sonuçlar, Yatırım Getirisi ve Genel Görünüm

Luis Benitez, IBM'in sosyal işletmeye geçişi ile birlikte elde ettiği birçok faydayı gözlemlemiş ve bunları bireysel olarak da deneyimlemiştir. Benitez bu konuda şunları söylemektedir: "Kendimi şimdi iş arkadaşlarıma... uzaktan çalışan sayısız kişiye kesinlikle çok daha bağlı hissediyorum. Artık buz gibi sohbetler yapmamıza veya genellikle öğle yemeği sırasında veya mola verildiğinde gelişmekte olan yeni fırsatlar ile ilgili bilgiler edinmeye çalışmamıza gerek kalmadı. Bu [sosyal işletme dönüşümü] ile birlikte edinilen en olumlu özelliklerden birinin de, şirketin genelinde neler olduğuna ilişkin fikir sahibi olabilmek ve eğer yapabiliyorsanız, farklı bölümde veya farklı departmanda olsalar bile çalışma arkadaşlarınıza becerilerinizi açmak ve onlarla bu becerileri paylaşabilmek olduğunu düşünüyorum."

Benitez'in gözlemlediği başka bir fayda da e-posta sayılarındaki azalma olmuştur. Diğer birçok şirket gibi IBM de e-posta kotalarına sahiptir ve bu nedenle büyük dosya eklerine sahip e-postaların gönderilmesi çalışanları kısa zamanda bir "posta kapanına" sıkıştırabilir. Bu durumda, çalışanların yeni bir e-posta gönderebilmesi veya alabilmesi için posta klasörlerini temizlemeye uğraşmaları gerekeceğinden verimlilik geçici olarak düşebilir. Dosyaları göndermek ve saklamak için e-posta kullanmak yerine çalışanlar, ekleri göndermek ve belirli bir konumdaki bilgilere ve uzmanlık deneyimlerine ulaşmak için sosyal yazılımları kullanmaktadır. Benitez'in eskiden günlük olarak aldığı e-posta sayısı 100 iken, şimdi bu sayı günde 10-15 seviyesine düşmüştür. Ona göre; "E-postanın nasıl doğru kullanılacağını öğreneceğiz." E-posta uygulamaları geçtiğimiz 40 sene içinde standart olarak bir içerik depolama aracı niteliğinde kullanılırken, sosyal yazılımlar bireylerin bilgilerini ve fikirlerini paylaşmaları ve sorularına neredeyse gerçek zamanlı yanıt bulmaları için bir yöntem olarak doğmuştur. Bu farklar e-posta ile daha iyi deneyimler sunulmasına yardımcı olacaktır, çünkü sonuçta e-posta asıl amacı için, yani bir mesajlaşma ve bildirim sistemi olarak kullanılacaktır.

Bu süreçte, resmi öğrenmeden resmi olmayan öğrenmeye geçiş de gerçekleşmiştir. Benitez bu konuda; "Bu platform ile daha çok resmi olmayan bir öğrenim ortamında bulunuluyormuş veya anında öğreniliyormuş hissi uyanıyor. Burada, yöneticilerimin sağladığı tüm şeffaflıktan faydalanıyorum ve onların müşteriler ile ilgili karşılaştıkları zorlukları ve engelleri görebiliyorum. Aynı zamanda benimle benzer görevdeki arkadaşlarımla neler öğrendiği ve iş arkadaşlarımla ne üzerinde çalıştığı gibi bilgileri de görebiliyorum" demektedir.

Benitez, sosyal işletmeye dönüşümün gelecekte sonuç olarak kuruluşlarının en değerli varlıklarının çalışanları olduğunu görmelerini sağlayacağına inanmaktadır. Bu konuda "Genellikle birçok şirketin, sahip olduğu en değerli varlıkların çalışanlar olduğunu söylediğini duyuyorum. Ancak bu şirketler şimdiye kadar çalışanlarını en değerli varlıkları haline getirebilecek fırsatları onlara hiç sunmadılar. Bence bir sosyal işletme, sistemin tamamı çalışanların yaptıkları etrafında şekillendiği için tüm çalışanların gerçekten kuruluştaki en değerli varlık haline geldiği bir yapıdır. Bence gelecekte göreceğimiz özelliklerden biri de budur." demektedir.

BlueIQ: IBM’de Daha Yüksek Kolektif Zeka

İşletmenin Bağlamı ve Geçmişi

Günümüzün dinamik, küresel iş ortamında etkin biçimde rekabet edebilmek için şirketler, en önemli insan ve bilgi kaynaklarının her zaman ulaşılabilir ve kolay bulunabilir olduğundan emin olmak zorundadırlar. Özellikle bir satış personeli için, kurulan ilişkiler ve sahip olunan ürün bilgisi başarıya giden yoldaki en önemli taşlardır. IBM yeni pazarlara yayıldıkça, yazılım şirketlerini satın aldıkça ve çözüm ortağı ağını genişlettikçe satış ekipleri şirket içinde uzmanlara ve bilgiye zamanında ulaşma konusunda daha çok sıkıntı çekmeye başlamıştır.

Sonuç olarak, şirketin içindeki ve dışındaki sosyal yazılım olanakları gelişmeye başladıkça müşteriler ve çalışanlar da sosyal yazılım konusunda bilgi ve deneyim sahibi olmak istemişlerdir. IBM, gelişmekte olan bu teknoloji ile ilgili görüşmeleri ayarlamak konusunda öncü olarak müşteri odaklı ekipleri görevlendirmek gerektiğini ve bu ekiplerin işletmenin büyümesini sağlayacak beceri ve deneyim ile donatılmış olmaları gerektiğini fark etmiştir.

Sosyal Bir İşletme Olma

IBM, sıkıntı yaratan bu noktaların müşteri odaklı ekipler arasında verimsizliğe neden olduğunu fark ederek 2007 yılında kısa adı BlueIQ olan bir sosyal işletme projesini hayata geçirmiştir. BlueIQ programı, IBM Software and Systems Kıdemli Başkan Yardımcısı ve Grup Yöneticisi olan Steve Mills tarafından finanse edilmiş ve desteklenmiştir. Steve Mills, müşteri odaklı ekiplerin kurumsal sosyal yazılımları kullanmasını sağlayarak onların daha verimli olmalarına yardımcı olmayı istemekteydi. BlueIQ ekibi, günlük çalışmalar sırasında şirket genelinde işbirliği içinde çalışmayı ve bilgi paylaşımını geliştirmeye yardımcı olacak sosyal araçları nasıl kullanabilecekleri konusunda IBM çalışanlarını eğitmek, onlara danışmanlık vermek, desteklemek, rehberlik etmek ve yönlendirmek ile görevlendirilmiş dünya genelindeki sekiz çalışandan oluşmaktaydı. İlk olarak BlueIQ programının hedef kitlesi 16.000 kişilik geleneksel satış personeli ve teknik satış personeli ekipleriydi (kota ve komisyon uygulamalarına etkisi olduğu düşünüldüğünden eskiden bu ekiplerin bilgi veya iletişim paylaşımı yoktu). İlk programının hızla benimsenmesiyle birlikte BlueIQ, desteğini IBM’in 400.000’in üzerindeki işgücünü kapsayacak şekilde genişletmiştir.

2001 yılından bu yana IBM (pilot uygulama veya tamamen canlı kullanım olarak) farklı sosyal yazılım araçlarına sahip olduğundan, sosyal işletmeye dönüşümü destekleyecek bir teknolojik altyapının bulunması şirket için çok da zor olmamıştır. Geçtiğimiz yıl içinde, Connections ve IBM Lotus Sametime, şirket içinde işbirliğine yönelik çalışmalar için en çok kullanılan çözümler olmuştur. Bunun nedeni bu çözümlerin diğerlerinin yanı sıra profiller, web günlükleri, vikiler, dosya paylaşımı, ilgi toplulukları ve sosyal yer işaretleri gibi birçok özelliğe sahip olmasıdır. İş kapsamındaki gerekçelendirilmesi yapıldıktan ve teknolojik yapısı kurulduktan sonra BlueIQ bir strateji kurmaya başlamıştır. İspanya’da bulunan ve IBM içindeki güçlü BlueIQ savunucularından biri olan Luis Suarez bu konuda şunları söylemiştir: "Yaptığımız şey teşvik etmek istediğimiz işletme dönüşümü tipine odaklanmaktı. Bu işletme yapısında çalışanların yığınlar halinde çalışma düşüncesini bırakmalarını sağlayıp, küçük ekipler halinde çalışarak yaptıklarını birbirleri ile paylaşmalarına ve bu sayede daha açık ve şeffaf bir yapıya bürünmelerini sağlamaya çalıştık". BlueIQ programının amaçlardan biri de IBM çalışanlarının, sahip oldukları fikirleri ve çalışmalarını paylaşma açmaları sonucunda, yaptıkları çalışmaların şirketin geneline ne kadar büyük bir etki edebileceğini anlamalarını sağlamaktır.

BlueIQ, IBM'in işbirliğine yönelik bir ekosisteme ihtiyaç duyduğu sonucuna varılmış olan önceki çalışmaları temel alarak, eğitim odaklı etkinleştirme programının yer aldığı bir proje planı tasarlamıştır. Ekip, çalışanların düzenli olarak gerçekleştirdikleri 20 görevi tespit etmiş ve daha sonra çalışanların bu görevleri sosyal yazılımları kullanarak nasıl gerçekleştirebileceğine yönelik eşlemeler yapmıştır. Bu 20 görev orijinal olarak IBM tarafından gerçekleştirilen bir araştırma sonucu belirlenmiştir. Araştırmada, daha çok işbirliği içinde çalışarak düzeltme sağlanabilecek belirli iş tanımları, görevleri ve iş akışları ile ilgili sıkıntı çekilen noktalar açığa çıkartılmıştır. Bu bilgileri kullanarak BlueIQ ekibi, küçük ekiplerin geleneksel işbirliği araçlarından sosyal yazılımlara geçişine yardımcı olmak amacıyla tasarlanan, çok daha amaca yönelik olan "Jump Start" programını da hayata geçirmiştir. Bu tip programlarda genellikle, BlueIQ'nun genişletilmesinden sorumlu kişiler daha küçük grupları davranış değişimi ve sosyal yazılımın mevcut işbirliği araçlarının tamamlayıcısı olarak kullanılması konusunda bilgilendirir ve eğitirler.

BlueIQ ekibi tarafından sürecin başlarında fark edilen diğer bir nokta da, IBM'de daha geniş bir sosyal işletme dönüşümünün sağlanması için geniş çaplı topluluk katılımlarının çok önemli olmasıdır. Ekip 50 farklı ülkedeki 1600 kişilik bir topluluktan oluşmuştur ve şirket içinde çeşitli toplulukların yeşermesine yardımcı olmakla ve sosyal yazılımların faydalarını göstermekle görevlidir. Bu 1.600 BlueIQ elçisi, gönüllü olarak çalışmaktadır ve sosyal yazılımın sağlayacağı faydalara ilişkin bilgileri yayma konusunda gerçekten çok istekli olan ve IBM'e bağlılık gösteren bir grup çalışanı temsil etmektedir. Suarez şöyle devam etmektedir; "Bu araçları başlangıçta daha genel yayımcı bir yaklaşımla sunmaya başladık, ancak artık elçiler, ekiplerin dil, gelenekler ve kültür gibi konulara odaklanmalarıyla birlikte, daha yerel bir seviyeye kadar ulaşmayı başarmışlardır. Bu girişim, üstten aşağı doğru inen hiyerarşik bir bakış açısından çok, benzer görevdeki bir çalışanın sağladığı destek özelliğine sahip olmaktadır."

Sonuçlar, Yatırım Getirisi ve Genel Görünüm

İş değerini kanıtlanması çoğu kez zor olabilir, ancak bu özellik, tüm girişimler için giderek daha da önemli hale gelen bir bileşendir. BlueIQ ekibi baştan itibaren, sosyal yazılım kullanımına ilişkin niceliksel bilgiler belirlemiş ve bunları toplamıştır. Toplanan bu bilgiler arasında; topluluğa katılan kişi sayısı, coğrafi dağılım ve iş fonksiyonları dağılımı, eğitim oturumlarının, web günlüğü yorumlarının, indirilen dosyaların ve başarı hikayelerinin sayısı yer almaktadır. Programın ilk kez kullanılmaya başlanmasından yaklaşık altı ay sonra, kazanımları incelemek amacıyla BlueIQ ilk veri analizlerini yapmaya başlamıştır. Bu sonuçlar her üç ayda bir programın gidişatını güncellemek amacıyla üst düzey yönetime sunulmaktadır.

BlueIQ henüz IBM'in tamamına yayılmamıştır ve insanların çalışma biçimlerini değiştirmek zor olduğu için Luis Suarez kültürel değişimi teşvik etmenin, önümüzdeki iki veya üç yıl içinde de yine zorlu bir görev olmaya devam edeceğini düşünmektedir. Suarez bu konuda şunları söylemektedir: "Önceleri, kişilerin öğrenme ihtiyacı nedeniyle bilgi paylaştıklarını görüyorduk. Şimdiyse bu durum paylaşma ihtiyacına doğru evrilmektedir. Burada karşılaştığımız zorluk, birçok şirketin ve şirketler içindeki birçok farklı grubun henüz bilgilerini paylaşmayı istemiyor olmalarıdır. Bu kişiler bilgiyi güç olarak görmekte ve bilgilerini paylaşmaları durumunda güçlerini kaybedeceklerini düşünmektedir". Bazı kişiler şu anda bilgi paylaşımında bulunmak istemiyor olsa da IBM bu isteksizliğin giderek ortadan kalkacağını düşünmektedir. Bu durum özellikle DNA'larında sosyal ağlar ile büyüyen yeni nesillerin iş hayatına girmesiyle gerçekleşecek

ve işbirliğine yönelik uygulamalar giderek tüm iş yapış biçimleri ile daha da bütünleşecektir.

Sosyal yazılım ve işletme dönüşümünün şirketlerde gerçek bir değişime yol açtığı kesindir. Suarez'e göre "Edindiğimiz deneyimlerden biri de kuruluşun nasıl daha çevik ve açık bir yapıya bürünerek çalışanların eskiye kıyasla bilgilerini çok daha fazla paylaştıklarını görmemiz olmuştur". BlueIQ ile IBM çalışanların buldukları konumdan, sahip oldukları unvandan, görevden veya çalıştıkları departmandan bağımsız olarak bilgilerini çok daha fazla paylaştıkları ve böylece IBM'in çok daha yatay bir organizasyon yapısına sahip olduğu görülmüştür.

GELECEĞE BAKIŞ

Sosyal bir işletme olmaya yönelik çıkılan yol tek bir departman, bölge, iş süreci veya görev ile sınırlı değildir. Aksine, bu sayede kazanılacak organizasyonel etkiler ve faydalar tüm çalışanların, müşterilerin ve iş ortaklarının yararına olacaktır. Sosyal bir işletme haline gelerek şirketler aşağıdaki kazanımları elde edebilirler:

- Daha yetkin, üretken ve organizasyonun içinden ve dışından takip edilebilen çalışanlar
- Topluluğa katılma, içerik katkısında bulunma ve ürün geribildirimini sağlama konularında daha istekli müşteriler
- Daha yüksek farkındalık, destek ve beceri geliştirmeye yatırım yapan çözüm ortakları

İçsel dönüşüm IBM'de hala sürmekte olmasına rağmen, geline bu yol boyunca çok değerli dersler çıkartılmıştır. Çıkartılan bu derslerden en önemlisi ise sosyal işletmeye dönüşüm sürecinin teknolojik değişimlerden çok kültürel değişimler gerektirmesidir. IBM Yazılım Grubu BlueIQ Danışmanlığı BT Program Yöneticisi Jeanne Murray'e bu konuda şunları söylemektedir: "Önceleri araçlar üzerine odaklanıp araçların öne çıkmasını sağlamaya çalışarak bir acemilik hatası yapmıştık... Ancak bu yolda hepimizin doğru bilgileri ve doğru kişileri bulma konusunda aynı sıkıntıları yaşadığını öğrendik. Halbuki şirket içinde hepimiz farklı görevlerdeydik ve hepimizin gerçekleştirmesi gereken hedefler farklıydı. Buradan çıkardığımız ders ise, teknolojiye odaklanmayı bırakarak insanların günlük işlerini nasıl yaptıklarına odaklanmamız gerektiğiydi."

IDC, IBM'in sosyal işletmeye dönüşme ve gelişme deneyiminin diğer şirketler için de bir model oluşturabileceğine inanmaktadır. Bu örnek olay incelemelerinde ve referanslarda da görüldüğü gibi IBM, sosyal bir işletme olarak kayda değer faydalar sağlamıştır. Bu dönüşüme yardımcı olması açısından IBM aşağıdaki adımları içeren bir yol haritası izlemiştir:

- Vizyon
- İnsana ve teknolojiye sürekli ve artan yatırım
- Elektronik ve yazılı sosyal medya metriklerinin kabul edilmesi ve sürekli olarak ölçülmesi
- Mevcut iç kaynakların ve zeka özelliklerinin bir araya getirilmesi
- Kişilerin sosyal yazılımları rahatlıkla kullanmalarına yardımcı olmaya yönelik kılavuz bilgiler

ZORLUKLAR/FIRSATLAR

Sosyal yazılımlar gibi gelişmekte olan bir alanda, bazı şirketlerin benimseme sürecinde zorluklarla karşılaşması doğaldır. Şekil 2'de yer alan IDC'nin *Sosyal İşletme Anketi* sonuçlarından da görülebileceği gibi, kurumsal sosyal yazılım kullanımına ilişkin olarak en sık karşılaşılan üç zorluk; kişilerin katılımını sağlamak, işletme hedeflerine etkisini ölçmek ve başka bir araç kullanmak için zaman bulmaktır. Diğer zorluklar ise güvenlik, yönetim ve gizlilik konuları ile ilişkilidir.

ŞEKİL 2

Kurumsal Sosyal Yazılım Kullanımına İlişkin Zorluklar/Endişeler

S. Sizce sosyal yazılımları kullanmanın/uygulamanın en önemli zorlukları/endişeleri nelerdir?



n = 700

Kaynak: IDC Sosyal İşletme Anketi, Eylül 2010

Kuşkusuz benzer sorunlar IBM'de de yaşanmıştır. Örneğin Alice Chou'un topluluğa katılım konusunda bazı endişeleri olmuştur. Bu konuda şunları söylemiştir: "Toplulukla ilgili endişelerimden biri de topluluk genişledikçe, kendi kendini yöneten yüksek kalitede bir topluluğun nasıl korunacağı konusundaydı. Topluluğa daha çok kişi katılarak yorumlarını belki gerektiği gibi filtrelenmeden veya düzenlenmeden paylaştığında, bu durumun sitenin kalitesini düşüreceği konusunda daha çok endişe duyulmasına neden olmaktadır".

IBM'deki danışmanlık görevi süresince Luis Benitez, sosyal yazılımları kullanma konusunda müşteri güvenliği ve gizliliği endişeleri ile karşılaşmıştır. Bu konuda "Özellikle de Avrupa'da müşteriler ile çalışırken birçok gizlilik ve güvenlik endişesi ile karşılaştım. Sosyal yazılım uygulamalarını hayata geçirmeyi düşünen bazı şirketler ile görüştüğümde profiller konusunda bile endişeli olduklarını gördüm... Bazı şirketlerde örneğin bir çalışanın unvanı doğrudan maaşı ile ilişkiliydi, bu nedenle doğrudan unvan görüntüleme konusunda bazı endişeler yaşanmaktaydı."

Jeanne Murray'e göre IBM, iç güvenlik, yönetim ve gizlilik ilişkili bazı iç zorluklar ile başa çıkmada yardımcı olması amacıyla şu yaklaşımı izlemiştir: "IBM'in hayata geçirdiği en önemli güvenlik özelliği, tüm bilgilerinizin kimliğiniz (ID) ile ilişkili olmasıdır. Ağa anonim erişimlerin sağlanması yasaktır... Bu bağlamda gizlilik konusu önemini korumuştur... Kullandığımız bir dizi araç, [belirli türdeki] bilgilere erişimi sınırlandıracak özelliğe sahiptir. Gizlilik kelimesine bir başka bakış açısı da hukuki çerçevededir. Farklı ülkelerin [bilgi paylaşımı] konusunda farklı bakış açıları mevcuttur."

Gerçekçi yaklaşıldığında, sosyal bir işletmeye dönüşmek isteyen tüm şirketlerin bu süreç içinde bazı sorunlarla karşılaşacakları kesindir. Ancak IDC, bu zorlukları önceden fark edebilmenin şirketlere ve işletme yöneticilerine daha iyi planlama yapma ve temel amacı olumsuz etkileyebilecek olası önemli hataları önleme konusunda yardımcı olacağına inanmaktadır.

SONUÇ

Günümüzün iş koşulları, kişilerin ve şirketlerin birbirleriyle çok daha fazla bağlantılı oldukları, işgüçlerinin çok daha dağınık olduğu talepkar bir ortam oluşturmuştur ve teknoloji de bu ortamda işbirliğini kolaylaştırmaktadır. Kurumsal sosyal yazılımlar, yalnızca işbirliği gerçekleştirmek için kullanılan başka bir araç seti değil, aynı zamanda işlerin yürütülmesi sırasında giderek daha da çok kullanılmaya başlayan bir yöntemdir. Sosyal yazılımlar giderek daha fazla benimsenmekte ve sosyal işletmeye dönüşüm konusu dünya genelinde çok daha fazla ilgi görmektedir. Her işletme yöneticisi kendisine şu soruyu sormalıdır: Sosyal işletme uygulamaları benim işimi ve ilişkilerimi dönüştürmemde bana ne bakımdan ve nasıl yardımcı olabilir?

IBM, sosyal işletme kavramı ile erken tanışmış şirketlere bir örnektir. Şirket, büyümeyi güçlendirmek, müşteri ilişkilerini geliştirmek, inovasyonu hızlandırmak ve değişen pazar gereksinimlerine daha hızlı yanıt vermek amacıyla çalışanlarını daha verimli hale getirme ihtiyacını fark etmiştir. IBM çalışanlar, müşteriler ve çözüm ortakları arasında bilgi paylaşımını genişletmek ve çok daha şeffaf bir kültürün oluşmasını sağlamak amacıyla topluluk oluşturma ve topluluğa katılma aktivitelerini teşvik etmiştir. Bu çalışmaların sonucunda çalışan memnuniyeti, topluluğa katılım oranı, grup tartışmalarının, yeni ilişkilerin sayısı ve elde edilen uzmanlık seviyesi oldukça yükselmiştir.

IBM'in sosyal işletmeye dönüşümü yıllarca sürmüştür ve günümüzde de devam etmektedir. Bu dönüşüm, özellikle işgücü dinamikleri, rekabet veya teknoloji alanlarında yeni değişimler oldukça sürekli olarak kendini geliştirecek bir yolculuktur. Alice Chou'nun da dediği gibi "Şu andaki işletme yapımızın beş yıl önceki haliyle hiç ilgisi yok ve beş yıl sonra olabilecekleri hiç birimiz bilmiyoruz."

Bu belge IBM finansmanı ile oluşturulmuştur. Belgede, IBM de dahil olmak üzere diğer satıcıların halka açık materyalleri kullanılmış olabilir. Ancak kullanılan bu materyallerin, ilgili satıcıların bu belgede sözü edilen konular kapsamında buldukları konumları kesin olarak yansıttığı söylenemez.

Telif Hakkı Bildirimi

IDC Bilgilerinin ve Verilerinin Harici Olarak Yayınlanması - Reklamlarda, basın toplantılarında veya promosyon materyallerinde kullanılacak tüm IDC bilgileri için ilgili IDC Başkan Yardımcısı'ndan veya Ülke Müdürü'nden önceden yazılı onay alınması gerekmektedir. Bu tip bir talep durumunda ilgili belgenin bir kopyası da talebe dahil edilmelidir. IDC, harici kullanım onay talebini herhangi bir nedenle reddetme hakkını saklı tutar.

Telif Hakkı 2011 IDC. Yazılı izin olmadan çoğaltılması kesinlikle yasaktır.